

سطح بندی ابعاد فرهنگ نوآورانه سازمانی مبتنی بر سبک رهبری تحول گرا در آموزشگاه های طراحی دوخت و لباس ایران با روش مدل سازی ساختاری تفسیری

علی شمس ناتری^۱، حسنعلی آقاجانی^{۲*}، داود کیا کجوری^۳

^۱ گروه مدیریت دولتی، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران

^۲ گروه مدیریت صنعتی و کارآفرینی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران

^۳ گروه مدیریت دولتی، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران
hasanaliagajanii@gmail.com

تاریخ دریافت ۱۴۰۴/۰۳/۰۷ تاریخ پذیرش ۱۴۰۴/۰۶/۲۴

چکیده

پژوهش حاضر باهدف سطح بندی ابعاد فرهنگ نوآورانه سازمانی مبتنی بر سبک رهبری تحول گرا در آموزشگاه های طراحی دوخت و لباس ایران انجام شده است. جامعه آماری تحقیق را آموزشگاه های فعال در چهار استان مازندران، گیلان، تهران و لرستان تشکیل می دهد. روش پژوهش به صورت ترکیبی بوده و در بخش کیفی با استفاده از نمونه گیری گلوله برفی، ۱۹ نفر از خبرگان و مدیران آموزشگاهی انتخاب شدند که همین ۱۹ نفر خبره در بخش کمی نیز مشارکت داده شدند. جمع آوری داده ها از طریق مصاحبه عمیق و پرسش نامه صورت پذیرفت. بخش کیفی تحقیق با روش تحلیل مضمون و با کمک نرم افزار مکس کیودی ای انجام شد. برای سطح بندی و تحلیل روابط میان ابعاد اصلی، از روش مدل سازی ساختاری تفسیری با کمک نرم افزار متلب و تحلیل میک مک استفاده شد. یافته های پژوهش پنج بُعد کلیدی برای فرهنگ نوآورانه سازمانی شناسایی کرد: محیط کاری پشتیبانی کننده خلاقیت، توانمندسازی و کارآفرینی کارکنان، سبک رهبری تحول گرا، نوآوری در خدمات و فرایندها، و پاسخ گویی به نیازهای آموزشی هنرجویان و جامعه. نتایج سطح بندی نشان داد که ابعاد محیط کاری خلاق و توانمندسازی، به عنوان بنیان های تحول و نوآوری شناخته می شوند و سبک رهبری تحول گرا، نقشی تسهیل گر و راهبردی در شبکه ارتباطات ایفا می کند. همچنین، نوآوری در خدمات و فرایندها و پاسخ گویی به نیازهای آموزشی به عنوان پیامدهای اصلی اثرگذاری تلقی شدند. این تحقیق با ارائه مدلی ساختاریافته و بومی، امکان برنامه ریزی عملی تر برای ارتقای نوآوری و عملکرد آموزشگاه های مهارتی حوزه طراحی دوخت و لباس کشور را فراهم می سازد و مسیر مطالعات آینده را برای بررسی عوامل زمینه ای و تکنولوژیک هموار می کند.

واژگان کلیدی: فرهنگ نوآورانه، سبک رهبری، رهبری تحول گرا، آموزشگاه های طراحی دوخت و لباس، مدل سازی ساختاری تفسیری.

Hierarchical Structuring of Organizational Innovative Culture Dimensions Based on Transformational Leadership Style in Iranian Fashion Design and Dressmaking Schools Using Interpretive Structural Modeling (ISM) Method

Ali shamsnatr¹, Hassanali Aghajani^{2*}, Davood Kiakojouri³

¹Department of Public Administration, Chalous Branch, Islamic Azad University, Chalous, Iran.

²Department of Industrial Management, Mazandaran University, Babolsar, Iran.

³Department of Public Administration, Chalous Branch, Islamic Azad University, Chalous, Iran.

hasanaliagajanii@gmail.com

Abstract

This study was conducted with the aim of structuring the dimensions of organizational innovative culture based on transformational leadership style in Iranian fashion design and dressmaking schools. The statistical population consisted of active institutes in four provinces: Mazandaran, Gilan, Tehran, and Lorestan. The research employed a mixed-methods approach. In the qualitative phase, using snowball sampling, 19 experts and institute managers were selected, who also participated in the quantitative phase. Data was collected through in-depth interviews and questionnaires. The qualitative part of the research was conducted using thematic analysis with the help of MAXQDA software. To classify and analyze the relationships among the main dimensions, interpretive structural modeling (ISM) was utilized using MATLAB and MICMAC analysis. The findings identified five key dimensions of organizational innovative culture: a creativity-supportive work environment, employee empowerment and entrepreneurship, transformational leadership style, service and process innovation, and responsiveness to the educational needs of students and society. The structuring results showed that a creative work environment and empowerment are recognized as the foundations of transformation and innovation, while transformational leadership style plays a facilitative and strategic role within the communication network. Furthermore, service and process innovation, as well as responsiveness to educational needs, are considered main outcomes of organizational influence. By providing a structured and localized model, this study paves the way for more practical planning to promote innovation and performance in vocational institutes in the fashion design and dressmaking sector, and it sets the stage for future research into contextual and technological factors.

Keywords: innovative culture, leadership style, transformational leadership, fashion design schools, Interpretive Structural Modeling (ISM).

۱- مقدمه

بسیار حیاتی و تعیین کننده است [۵]. فقدان توجه به این ابعاد می‌تواند منجر به رکود، کاهش بهره‌وری و از دست رفتن فرصت‌های رشد شود [۶]. در حال حاضر، بسیاری از آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس ایران کمتر به اهمیت هم‌افزایی بین رهبری تحول‌گرا و ارتقاء فرهنگ نوآورانه سازمانی پرداخته‌اند. این در حالی است که شناسایی و تقویت این ابعاد می‌تواند ضمن افزایش رضایت شغلی کارکنان و هنرجویان، زمینه‌ساز ایجاد تمایز و برتری رقابتی برای آموزشگاه‌ها گردد.

با رشد سریع فناوری‌ها و تغییر نیازهای بازار کار، آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس با چالش‌ها و فرصت‌های متعددی مواجه هستند. باوجود پتانسیل‌های بالقوه در این آموزشگاه‌ها برای تربیت نیروی انسانی خلاق و کارآفرین، بسیاری از آن‌ها هنوز از روش‌های سنتی مدیریت و آموزش بهره می‌برند. این امر منجر به کاهش انگیزه، نوآوری و کارایی کارکنان و هنرجویان شده و در نتیجه، توان رقابتی این مراکز را تضعیف می‌کند. یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر در ارتقای خلاقیت و عملکرد سازمانی، وجود فرهنگی نوآورانه در بستر یک رهبری کارآمد است. باین‌حال، پژوهش‌ها نشان می‌دهد توجه کافی به ابعاد فرهنگ نوآورانه سازمانی و تأثیر سبک رهبری تحول‌گرا در آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس ایران نشده است. نبود شناخت کافی نسبت به این موضوع، نه تنها مانعی برای رشد و پویایی این مراکز بوده، بلکه می‌تواند آن‌ها را در مواجهه با تغییرات

در عصر حاضر، سازمان‌ها و مراکز آموزشی برای بقا و رشد پایدار نیازمند نوآوری مداوم و به‌روزرسانی فرهنگ‌سازمانی خود هستند. آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس به‌عنوان یکی از جلوه‌های مهم صنعت خلاق، نقش بسزایی در توسعه اقتصادی، فرهنگی و هنری کشور ایفا می‌کنند [۱]. با توجه به تحولات سریع در صنعت مد و نیاز به تطبیق با استانداردهای جهانی، داشتن فرهنگ سازمانی نوآورانه به منظور تجهیز نیروی انسانی خلاق و ارتقاء کیفیت خدمات آموزشی، اهمیت ویژه‌ای یافته است [۲]. یکی از عوامل کلیدی در شکل‌گیری و تقویت فرهنگ نوآورانه در آموزشگاه‌ها، سبک رهبری مدیران است. رهبری تحول‌گرا، که بر الهام‌بخشی، چشم‌اندازسازی، انگیزش و توسعه کارکنان تمرکز دارد، می‌تواند بستر مناسبی برای رشد خلاقیت و نوآوری سازمانی فراهم آورد [۳]. بررسی ابعاد مختلف فرهنگ نوآورانه سازمانی بر مبنای سبک رهبری تحول‌گرا، ضمن شناسایی نقاط قوت و فرصت‌های بهبود، به مدیران کمک می‌کند تا راهکارهای مؤثری برای ارتقاء سطح آموزش و انسجام سازمانی ارائه دهند [۴]. با گسترش روزافزون رقابت در عرصه آموزش و صنعت طراحی دوخت و لباس، آموزشگاه‌ها ناگزیرند راهکارهایی کارآمد برای بهبود عملکرد و جذب هنرجویان خلاق و مستعد بیابند. اگرچه عوامل متعددی بر موفقیت این آموزشگاه‌ها تأثیرگذارند، اما نقش فرهنگ سازمانی نوآورانه و نوع رهبری اعمال‌شده،

سریع بازار، آسیب‌پذیرتر سازد. بررسی منابع و مطالعات پیشین نشان می‌دهد که اگرچه پژوهش‌های متعددی در حوزه فرهنگ‌سازمانی، رهبری تحول‌گرا و نوآوری در سازمان‌ها انجام شده است، با وجود اینکه موضوع ارتباط بین ابعاد فرهنگ نوآورانه سازمانی و سبک رهبری تحول‌گرا در منابع مختلف مورد توجه قرار گرفته است، اما پژوهش‌های انجام‌شده به ویژه در بستر آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس ایران، همچنان اندک بوده و خلأ پژوهشی در این حوزه احساس می‌شود. بیشتر تحقیقات گذشته بر سازمان‌های صنعتی، آموزشی و یا شرکت‌های دانش‌بنیان متمرکز بوده و به ویژگی‌ها و نیازهای خاص و منحصر به فرد این آموزشگاه‌ها توجه کافی نشده است. علاوه بر این، در پژوهش‌های اندکی ابعاد دقیق و زمینه‌مند فرهنگ نوآورانه در بستر آموزشگاه‌های هنری - فنی و تأثیر رهبری تحول‌گرا بر آن، شناسایی و مورد تحلیل قرار گرفته است. این در حالی است که صنعت طراحی دوخت و لباس با چالش‌ها و فرصت‌های منحصر به فردی مواجه است و شکل‌گیری فرهنگ نوآورانه می‌تواند نقش کلیدی در موفقیت و پایداری این آموزشگاه‌ها ایفا کند. بنابراین، خلأ نظری و شکاف تحقیقاتی مهمی در این حوزه وجود دارد و پژوهش حاضر می‌کوشد با تمرکز بر ابعاد فرهنگ نوآورانه سازمانی مبتنی بر سبک رهبری تحول‌گرا، این شکاف را تا حدی برطرف نماید و زمینه را برای تحقیقات بیشتری در این زمینه فراهم سازد. برخلاف بیشتر پژوهش‌های قبلی که به شکل کلی یا در

سازمان‌های دیگر انجام شده‌اند، پژوهش حاضر ابعاد کلیدی فرهنگ نوآورانه را هم تفکیک و هم جایگاه و تأثیر هر بعد را در شبکه‌ای از روابط علت و معلولی مشخص نموده است. همچنین، این مدل به طور بومی و کاربردی برای فضای آموزش مهارت‌محور ایران ارائه شده و مبنای برنامه‌ریزی عملیاتی و سیاست‌گذاری هدفمند را برای مدیران آموزشگاه‌ها فراهم می‌کند. بر این اساس، مسئله اصلی پژوهش حاضر، بررسی و تبیین ابعاد فرهنگ نوآورانه سازمانی مبتنی بر سبک رهبری تحول‌گرا در آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس ایران است تا از طریق آن، راهکارهایی برای بالابردن بهره‌وری، رضایت و خلاقیت در این مراکز ارائه گردد.

۲- مبانی نظری

۲-۱- محیط کاری پشتیبانی‌کننده خلاقیت

محیط کاری پشتیبانی‌کننده از خلاقیت، به‌عنوان یک بستر سازمانی تعریف می‌شود که در آن شرایط لازم برای بروز، رشد و استمرار ایده‌های نو فراهم است. در چنین محیطی، اعتماد متقابل بین اعضا برقرار است و کارکنان احساس امنیت روانی کرده و از بیان ایده‌های جدید بدون ترس از انتقاد یا سرزنش، استقبال می‌کنند [۷]. مدیران در این محیط با تشویق به ریسک‌پذیری هوشمندانه، یادگیری از شکست‌ها را ارزشمند می‌شمارند و اشتباهات را فرصت بهبود می‌دانند. همکاری تیمی، تنوع دیدگاه‌ها و ارتباطات باز و شفاف، از دیگر ویژگی‌های این فضا به‌شمار می‌روند [۸]. منابع و امکانات لازم برای آزمون و اجرای ایده‌ها نیز در

دسترس قرار دارد و نظام پاداش‌دهی متناسب با خلاقیت طراحی می‌شود. چنین محیطی موجب افزایش انگیزه در کارکنان، ارتقاء رضایت شغلی و سرعت‌بخشی به فرآیند نوآوری در سازمان می‌گردد. ایجاد و حفظ این فضا، مستلزم حمایت مستمر مدیریتی، فرهنگ‌سازی مثبت و آموزش مهارت‌های تفکر خلاق است [۹].

۲-۲- توانمندسازی و کارآفرینی کارکنان

توانمندسازی در واقع فرایندی است که طی آن کارکنان با دریافت آموزش، منابع، اطلاعات و اختیار لازم، از سطح یک مجری صرف، به فردی با اعتمادبه‌نفس و مسئولیت‌پذیر تبدیل می‌شوند. این شرایط باعث می‌شود افراد احساس کنند که قادر به تأثیرگذاری واقعی بر محیط کار و آینده شغلی خود هستند. در این بستر، آزادی عمل و حمایت مدیریتی باعث ارتقای انگیزش درونی و خلاقیت فردی می‌شود [۱۰]. هنگامی که کارکنان احساس توانمندی کنند، با ریسک‌پذیری بیشتری ایده‌های جدید را مطرح می‌کنند و برای یافتن راه‌حل‌های نوآورانه پیش‌قدم می‌شوند. این فضا به آن‌ها فرصت می‌دهد فراتر از وظایف تعریف‌شده حرکت کرده و فرصت‌های پنهان را شناسایی کنند [۱۱]. از طرفی، سازمان‌هایی که به توانمندسازی اهمیت می‌دهند، معمولاً فرآیندهای مدیریتی انعطاف‌پذیرتری دارند و اشتباه را بخشی از فرآیند یادگیری می‌دانند، بنابراین کارکنان برای آزمودن و اجرای ایده‌های تازه تشویق می‌شوند [۱۲]. توانمندسازی نهایتاً بستری ایجاد می‌کند که در آن

کارآفرینی سازمانی رخ می‌دهد، یعنی کارکنان به‌عنوان کارآفرینان سازمانی به خلق محصولات، خدمات یا روش‌های جدید می‌پردازند و موجب رشد و پویایی سازمان می‌شوند [۱۳]. به این ترتیب، توانمندسازی نه تنها رضایت شغلی و تعلق سازمانی را افزایش می‌دهد، بلکه به‌طور مستقیم زمینه بروز رفتارهای کارآفرینانه را در بین نیروی انسانی فراهم می‌آورد و نقش اساسی در رشد رقابت‌پذیری و نوآوری سازمان ایفا می‌کند [۱۴].

۲-۳- سبک رهبری تحول‌گرا

سبک رهبری تحول‌گرا رویکردی نوین و اثربخش در مدیریت است که رهبر باتکیه بر آن، می‌کوشد در کارکنان انگیزه، تعهد و اشتیاقی فراتر از وظایف روزمره ایجاد کند. رهبر تحول‌گرا با ارائه چشم‌اندازی روشن و الهام‌بخش، کارکنان را به مشارکت فعال در تحقق اهداف سازمانی تشویق می‌کند و فضایی به وجود می‌آورد که در آن افراد به رشد و یادگیری مستمر تمایل دارند [۱۵]. این رهبر با ایجاد ارتباطات انسانی، حمایت‌های فردی و ارزش‌گذاری بر توانمندی‌ها و خلاقیت اعضا، احساس تعلق، اعتماد و احترام متقابل را تقویت می‌کند. در این سبک، رهبر به جای تمرکز صرف بر ساختار و کنترل، به کشف و پرورش استعدادها و ظرفیت‌های فردی می‌پردازد و محیطی فراهم می‌سازد که نوآوری و انعطاف‌پذیری در آن تشویق می‌شود [۱۶]. رهبر تحول‌گرا شکست را فرصتی برای یادگیری دیده و کارکنان را برای پذیرش ریسک‌های معقول و ارائه ایده‌های جدید

حمایت می‌کند. نتیجه چنین رویکردی، افزایش انگیزه درونی کارکنان، ارتقای انعطاف‌پذیری سازمان و تقویت روحیه کار تیمی است [۱۷]. این سبک رهبری با هدایت، همراهی و ایجاد هم‌افزایی میان کارکنان، سازمان را به سمت رشد، رقابت‌پذیری و پویایی سوق می‌دهد و زمینه‌ساز پذیرش تغییرات و تحقق نوآوری پایدار در سازمان می‌گردد [۱۸].

۲-۴- نوآوری در خدمات و فرایندها

نوآوری در خدمات و فرایندها به معنای ارائه رویکردها، راه‌حل‌ها و اقدامات نوین برای بهبود یا تحول در نحوه ارائه خدمات و اجرای عملیات سازمانی است. نوآوری در خدمات، شامل ایجاد یا اصلاح خدمات جدیدی است که ارزش بیشتری برای مشتریان فراهم آورد، انتظارات آن‌ها را به شکل مؤثری برآورده کند و تجربه رضایت‌بخشی ایجاد نماید. این نوآوری می‌تواند؛ مانند طراحی یک روش ارائه خدمات متفاوت، افزودن ویژگی‌های جدید، یا دیجیتالی‌شدن فرایندهای ارتباط با مشتری باشد [۱۹]. در سوی دیگر، نوآوری در فرایندها به تغییر، ساده‌سازی یا بهینه‌سازی جریان کار و روش‌های اجرایی در سازمان گفته می‌شود. این نوع نوآوری معمولاً با هدف بالا بردن بهره‌وری، کاهش هزینه‌ها، افزایش کیفیت، کاهش زمان ارائه خدمت و ارتقای انعطاف‌پذیری انجام می‌شود [۲۰]. استفاده از فناوری‌های نوین، اتوماسیون، بهبود سیستم‌های اطلاعاتی، یا تغییر در ساختار همکاری و تقسیم وظایف از نمونه‌های نوآوری

فرآیند است. نوآوری در خدمات و فرایندها، محرک اصلی رشد و بقای سازمان‌ها در محیط رقابتی امروزی است [۲۱]. این قابلیت‌ها به سازمان امکان می‌دهد که همگام با تحولات بازار حرکت کند، به نیازهای متغیر پاسخ مناسب دهد، رضایت مشتریان را افزایش دهد و مزیت رقابتی پایداری برای خود ایجاد کند. در نهایت، این نوآوری‌ها اساس پویایی، یادگیری سازمانی و تولید ارزش جدید محسوب می‌شوند [۲۲].

۲-۵- پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی هنرجویان و

جامعه

پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی به معنای شناسایی، تحلیل و رفع انتظارات و مطالبات متنوع افراد و گروه‌های مرتبط با فرایند آموزش است. در آموزشگاه‌ها، این رویکرد مستلزم آن است که برنامه‌های آموزشی بر اساس علائق، استعدادها و اهداف شخصی هنرجویان طراحی شوند و هم‌زمان از روندهای جدید صنعت، تغییرات بازار و نیازهای فرهنگی و اجتماعی جامعه نیز پیروی کنند [۲۳]. ایجاد پیوند پویا با جامعه، ارتباط مستمر با کارفرمایان و فعالان صنعت، به‌روزرسانی محتوای آموزشی و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، زمینه را برای ارتقای کیفیت آموزش و افزایش اشتغال‌پذیری هنرجویان فراهم می‌سازد. این پاسخ‌گویی نه‌تنها به ارتقای مهارت و دانش هنرجویان منجر می‌شود، بلکه نقش آموزشگاه را به‌عنوان نهادی مؤثر در رشد فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی جامعه تقویت می‌کند [۲۴].

در این مسیر، آموزشگاه باید انعطاف‌پذیری لازم برای سازگاری با تغییرات محیطی و تحولات بازار کار را داشته باشد و با شنیدن صدای هنرجویان و جامعه، برای ارائه آموزش‌های به‌نگام و متناسب با نیازها، گام بردارد. پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی هنرجویان و جامعه، امری پویا و وابسته به سازوکارهای نظام‌مند پایش نیازها و تحلیل روندهای توسعه‌ای است [۲۵]. این رویکرد علمی مستلزم بهره‌گیری از روش‌های نیازسنجی آموزشی، نظیر مطالعات میدانی، تحلیل بازار کار و بررسی الگوهای یادگیری نسل جدید هنرجویان است. همچنین، همکاری با فعالان صنعت و نهادهای تخصصی، می‌تواند منجر به طراحی دوره‌های مهارتی منطبق با استانداردهای جهانی و نیازهای واقعی بازار شود. از منظر توسعه انسانی، تأمین این نیازها نقشی کلیدی در پرورش شایستگی‌های حرفه‌ای، خودکارآمدی و نوآوری هنرجویان ایفا می‌کند [۲۶].

۲-۶- پیشینه تحقیق

در تحقیق گندمکار و همکاران [۲۷] به‌منظور ارائه مدل ارزیابی عملکرد تجاری هتل‌های گردشگرپذیر بر اساس فرهنگ نوآورانه با نقش میانجی جهت‌گیری بازار محققان دریافتند در هتل‌های گردشگرپذیر اصفهان فرهنگ نوآورانه بر جهت‌گیری بازار و بازاریابی داخلی تأثیر دارد؛ فرهنگ نوآورانه، جهت‌گیری بازار و بازاریابی داخلی بر عملکرد تجاری تأثیر دارد. در تحقیق رمضان‌نیا و همکاران [۱۸] پژوهشی باهدف ارائه مدل فرهنگ نوآورانه سازمانی بر اساس

سبک رهبری تحول‌گرا با میانجی اخلاق حرفه‌ای و کیفیت زندگی کاری در دانشگاه آزاد اسلامی محققان نتیجه گرفتند که اخلاق حرفه‌ای و کیفیت زندگی کاری بر فرهنگ نوآورانه سازمانی و سبک رهبری تحول‌گرا بر اخلاق حرفه‌ای و کیفیت زندگی کاری اثر مستقیم و معنادار داشتند. اما سبک رهبری تحول‌گرا بر فرهنگ نوآورانه سازمانی اثر مستقیم و معناداری نداشت. در تحقیق نصیری فیروز و همکاران [۲۰] باهدف شناسایی توصیف‌کننده‌های فرهنگ نوآوری در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی نویسندگان دریافتند که فرهنگ نوآوری بایستی از طریق ساختاری معرفی شود که شامل هفت عامل گرایش به نوآوری، سازگاری سازمانی، یادگیری سازمانی، خلاقیت و توانمندسازی، بازارمحوری، ارزش‌محوری و زمینه اجرایی است. تحقیق بیگلری و همکاران [۲۳] به طراحی مدل رهبری تحول‌آفرین در دانشگاه فنی حرفه‌ای پرداخت، یافته‌های این مطالعه حکایت از اثربخشی رهبران تحول‌آفرین و ظرفیت انطباق‌پذیری سازمانی دارد. در واقع، رهبران تحول‌آفرین با توسل به استراتژی انطباق‌پذیری بر کارایی پیروان اثر می‌گذارند و تحولات سازمانی را مدیریت می‌نمایند. در تحقیق گویی و همکاران [۱۱] با بررسی تقویت نوآوری محصول و فرایند از طریق رهبری تحول‌آفرین و قابلیت مدیریت دانش با نقش تعدیل‌کننده فرهنگ نوآوری نویسندگان دریافتند که رهبری تحول‌آفرین به طور مستقیم یا غیرمستقیم بر نوآوری شرکت از طریق نقش میانجی قابلیت مدیریت دانش تأثیر می‌گذارد.

در تحقیق ژو و هانگ [۱۶] به بررسی رهبری تحول‌آفرین، نوآوری سازمانی و عملکرد توسعه پایدار در شرکت‌های کوچک و متوسط در چین پرداخته شد و نتایج مطالعه نشان داد که رهبری تحول‌آفرین تأثیر مثبتی بر عملکرد توسعه پایدار دارد و نوآوری سازمانی تا حدی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و عملکرد توسعه پایدار شرکت را واسطه می‌کند. در تحقیق المنصوری و کوک [۲۲] با بررسی رهبری تحول‌آفرین و نوآوری با نقش میانجی تسهیم دانش در بین اعضای هیئت‌علمی آموزش عالی در عراق نشان دادند که تأثیر مستقیم مثبتی در رهبری تحول‌آفرین، اشتراک دانش و نوآوری یافت شد. علاوه بر این، اشتراک دانش به‌عنوان میانجی بین رهبری تحول‌آفرین و نوآوری شناسایی شد.

۳- روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف جزو تحقیقات کاربردی و از نظر ماهیت جزو تحقیقات توصیفی است. روش تحقیق حاضر آمیخته است. در بخش کیفی از روش تحلیل مضمون و در بخش کمی از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری جهت تحلیل داده‌ها استفاده شد. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس منتخب در ایران است. ۴ استان مازندران، گیلان، تهران و لرستان جهت انتخاب نمونه‌های آماری انتخاب شدند. این استان‌ها از مناطق مختلف شمال، مرکز و غرب کشور انتخاب شده‌اند و تنوع قابل‌توجهی در فرهنگ، سنت‌ها و نگرش نسبت به پوشاک و طراحی لباس دارند که به غنای داده‌های پژوهشی

کمک می‌کند. استان تهران به‌عنوان پایتخت و قطب آموزشی کشور دارای بیشترین آموزشگاه‌ها و فعالیت‌های مرتبط است؛ استان‌های مازندران و گیلان به دلیل گردشگری و گرایش به مد و لباس محلی، و لرستان به سبب ویژگی‌های قومی و درحال‌توسعه بودن، سطوح متفاوتی از توسعه زیرساخت‌های آموزشی و نوآوری را نشان می‌دهند. توزیع آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس در این چهار استان، به لحاظ تعداد و ویژگی‌های مدیریتی و فرهنگی، امکان مقایسه و بررسی ابعاد گوناگون رهبری و فرهنگ‌سازمانی را فراهم می‌آورد. هر استان دارای شرایط متفاوت در زمینه بازار کار پوشاک و کارآفرینی است که می‌تواند بر نوآوری و سبک رهبری در آموزشگاه‌ها اثرگذار باشد. در تحقیق حاضر، نمونه‌گیری در بخش کیفی به روش گلوله‌برفی انجام گرفت. دلیل استفاده از این روش، تخصصی بودن موضوع پژوهش و دشواری شناسایی خبرگان واقعی در حوزه آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس بود. نمونه‌گیری گلوله‌برفی این امکان را فراهم می‌کند که پژوهشگر، ابتدا با چند نفر از خبرگان شناخته شده مصاحبه را آغاز کند و سپس از آنها بخواهد افراد متخصص و مطلع دیگری را که شرایط لازم برای شرکت در تحقیق را دارند، معرفی نمایند. این رویکرد به شناسایی و دسترسی به افرادی منتهی می‌شود که دانش عمیق، تجربه عملی و آگاهی کافی در زمینه فرهنگ‌سازمانی و رهبری تحول‌گرا در آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس دارند و درعین‌حال ممکن است در

دیدگاه‌ها و تحلیل‌های به‌دست‌آمده جامعیت بیشتری داشته باشند. تمامی ۱۹ نفر خبره منتخب، علاوه بر شرکت در بخش کیفی، در بخش کمی پژوهش نیز مشارکت داشتند تا اعتبار و پایداری داده‌ها ارتقا یابد. روایی و پایایی ابعاد تحقیق بر اساس میانگین واریانس استخراج شده (AVE)، پایایی ترکیبی یا CR و آلفا کرونباخ مدل اندازه‌گیری در معادلات ساختاری در جدول شماره ۱ ارائه شد.

روش‌های نمونه‌گیری معمول، قابل‌شناسایی نباشند. معیارهای انتخاب خبرگان شامل دارابودن سابقه مدیریتی یا آموزشی حداقل پنج سال در آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس، داشتن تحصیلات مرتبط در رشته‌های مدیریت، طراحی لباس یا رشته‌های مشابه و سابقه حضور در برنامه‌ها یا فعالیت‌های پژوهشی و نوآورانه در این حوزه بوده است. همچنین، توجه به گستره جغرافیایی و تنوع تجربیات حرفه‌ای نیز به‌عنوان ملاک‌گزینش در نظر گرفته شد تا

جدول (۱) روایی و پایایی ابعاد تحقیق حاضر

آلفا کرونباخ	CR	AVE	ابعاد
0.720	0.866	0.528	محیط کاری پشتیبانی‌کننده خلاقیت
0.840	0.890	0.670	توانمندسازی و کارآفرینی کارکنان
0.879	0.880	0.673	سبک رهبری تحول‌گرا
0.833	0.739	0.694	نوآوری در خدمات و فرایندها
0.901	0.896	0.745	پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی هنرجویان و جامعه

۴- یافته‌ها

تحول‌گرا در آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس ایران استفاده گردیده است به همین جهت ۱۹ خبره تا رسیدن به اشباع با روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی، انتخاب شد و جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون استفاده شد. محقق قبل از اینکه کدگذاری داده‌ها را شروع کند همه مصاحبه‌های ضبط شده را به‌صورت دست‌نوشته اول روی کاغذ نوشته و یک‌بار هم مجدداً مصاحبه را گوش کرده و با دست‌نوشته مقایسه کرد تا جمله‌ای از قلم نیفتاده باشد، سپس دست‌نوشته‌ها را در نرم‌افزار ورد تایپ نموده، متن مصاحبه‌های تایپ شده در نرم‌افزار Word را به نرم‌افزار مکس کیودا منتقل کرده و مصاحبه را کدگذاری نمود که در

آمار توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی تحقیق

از مجموع ۱۹ خبره منتخب ۲۱ درصد مصاحبه شوندگان مرد و ۷۹ درصد زن بودند. ۳۲ درصد مصاحبه شوندگان رده سنی بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۴۲ درصد بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۲۶ درصد ۵۱ سال به بالا بودند. ۱۱ درصد از آنها سابقه کاری بین یک تا ده سال، ۶۳ درصد ۱۱ تا ۲۰ سال و ۲۶ درصد سابقه ۲۰ سال به بالا داشتند.

گزارشی از بخش کیفی

در بخش کیفی مصاحبه باز بدون ساختار جهت شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های فرهنگ نوآورانه سازمانی مبتنی بر سبک رهبری

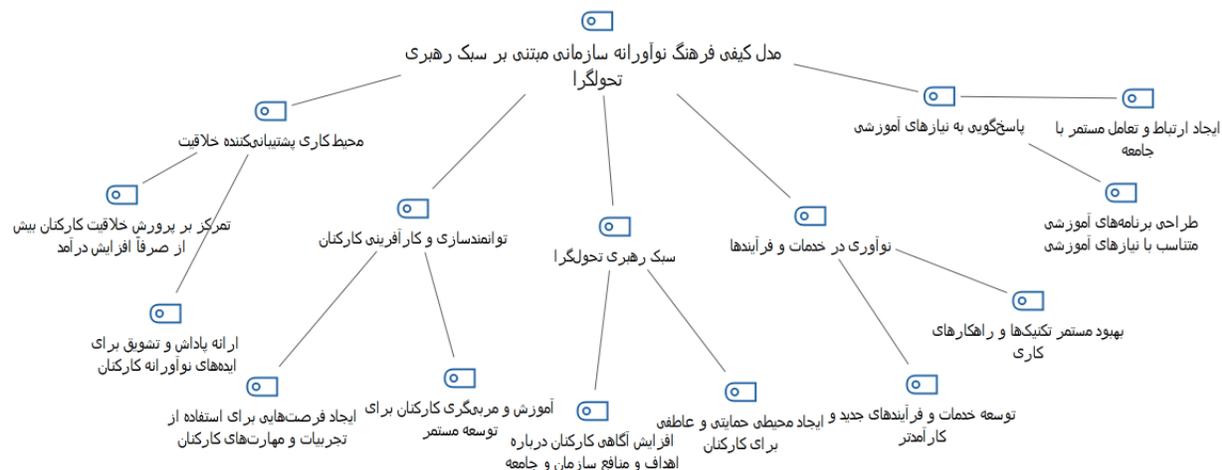
مجموع ۱۴۳ کد اولیه به دست آمد. بعد از حذف کدهای تکراری و ادغام کدهای مشابه تعداد ۴۰ کد نهایی استخراج شد که به ۱۰ کد محوری در ۵ بعد دسته‌بندی شدند.

جدول (۲) دسته‌بندی کدهای تحقیق

مؤلفه	شخص	بعد
تمرکز بر پرورش خلاقیت کارکنان بیش از صرفاً افزایش درآمد	برگزاری دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های پرورش خلاقیت	محیط کاری
	ارائه مشاوره و حمایت تخصصی از کارکنان خلاق ایجاد سیستم ارزیابی و پاداش برای ایده‌های برتر	
ارائه پاداش و تشویق برای ایده‌های نوآورانه کارکنان	معرفی و تقدیر از کارکنان خلاق در سطح سازمان	پشتیبانی‌کننده خلاقیت
	ارائه بازخورد مثبت و تشویق کارکنان به ادامه تلاش‌های خلاقانه	
	ارائه حمایت‌های مالی، فنی و منابع لازم برای پیاده‌سازی برگزاری رویدادها و نمایشگاه‌های ایده‌های نوآورانه انتشار و بازنشر موفقیت‌های کارکنان خلاق در سطح سازمان	
ایجاد فرصت‌هایی برای استفاده از تجربیات و مهارت‌های کارکنان	ایجاد فرصت‌هایی برای ارائه آموزش‌های تخصصی توسط خود کارکنان	توانمندسازی و کارآفرینی کارکنان
	تشکیل تیم‌های چندتخصصی برای حل مسائل و چالش‌های سازمانی ایجاد فرصت‌هایی برای تبادل ایده‌ها و همفکری در بین کارکنان ایجاد سازوکارهای مناسب برای دریافت پیشنهادات و ایده‌های کارکنان	
آموزش و مربی‌گری کارکنان برای توسعه مستمر	شناسایی دقیق نیازهای آموزشی و توسعه‌ای کارکنان	سبک رهبری تحول‌گرا
	طراحی محتوا و دوره‌های آموزشی براساس این نیازها مشارکت مستقیم رهبران در فرآیند آموزش و توسعه کارکنان ارائه بازخورد مداوم و حمایت عملی از کارکنان	
افزایش آگاهی کارکنان درباره اهداف و منافع سازمان و جامعه	برگزاری جلسات منظم و گفت‌وگوی باز با کارکنان	ایجاد محیطی حمایتی و عاطفی برای کارکنان
	تبیین مزایا و منافع تحقق اهداف برای جامعه و ذی‌نفعان ایجاد فرهنگ تعهد و مسئولیت‌پذیری در بین کارکنان طراحی دوره‌های آموزشی معطوف به اهداف و منافع سازمان	
توسعه خدمات و فرآیندهای جدید و کارآمدتر	برقراری ارتباطات چهره به چهره و گوش دادن فعال به کارکنان	نوآوری در خدمات و فرآیندها
	پذیرش شکست‌ها و خطاهای کارکنان به عنوان فرصت یادگیری تشویق همکاری و مساعدت متقابل در بین کارکنان ایجاد شبکه‌های حمایتی و منابع مشاوره‌ای برای کارکنان طراحی سرویس‌ها و خدمات جدید مطابق با نیازهای شناسایی شده	
بهبود مستمر تکنیک‌ها و راهکارهای کاری	طراحی و به‌روزرسانی مداوم فرآیندهای ارائه خدمات	بهبود مستمر آموزش‌های متناسب با نیازهای آموزشی
	به‌کارگیری فناوری‌های نوین برای ارتقای کیفیت خدمات شناسایی و ورود به حوزه‌های خدماتی جدید و آینده‌دار ترویج نگرش مثبت و تمایل به بهبود مستمر در سازمان	
پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی	ایجاد محیطی با گرایش به ریسک‌پذیری و خلاقیت ارتقای سطح دانش و توانایی‌های کارکنان در جهت بهبود حمایت از تیم‌های نوآوری و پروژه‌های آزمایشی	انجام ارزیابی‌های مستمر از سطح دانش و مهارت‌های کارکنان مشاوره با مدیران و کارشناسان برای تعیین نیازهای آموزشی

تدوین اهداف آموزشی متناسب با نیازهای شناسایی شده	
پایش و ارزیابی اثربخشی برنامه‌های آموزشی	
اصلاح و بهبود مستمر دوره‌ها بر اساس بازخوردها	
همکاری با دانشگاه‌ها، مراکز پژوهشی و نهادهای محلی	
مبادله دانش، اطلاعات و تجربیات با سایر سازمان‌ها	ایجاد ارتباط و تعامل مستمر با جامعه
استفاده از رسانه‌های محلی برای معرفی برنامه‌ها	

سپس خروجی این بخش نیز با نرم‌افزار مکس کیودی‌ای ارائه شد.



شکل ۱. خروجی نرم‌افزار مکس کیودی‌ای ابعاد و مولفه‌های فرهنگ نوآورانه سازمانی مبتنی بر سبک رهبری تحول‌گرا در آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس ایران

سطح‌بندی ابعاد با روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری

در این قسمت برای تحلیل داده‌های پرسش‌نامه مدل‌سازی ساختاری تفسیری که برخاسته ۱۹ خبره بود از نرم‌افزار MATLAB استفاده شد. جهت شروع فرآیند تجزیه و تحلیل داده‌ها بر مبنای تکنیک ISM، یک ماتریس ۵ در ۵ شامل ابعاد فرهنگ نوآورانه سازمانی مبتنی بر سبک رهبری تحول‌گرا در آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس ایران در

قالب فرم پرسشنامه در اختیار خبرگان قرار داده شد که آنها براساس اصول تکنیک ISM این ماتریس را تکمیل نمودند. با توجه به مؤلفه‌های عوامل پنج‌گانه تحقیق، ماتریس خودتعاملی ساختاری به صورت جدول (۳) می‌باشد. از خبرگان در این زمینه خواسته شد تا نظر خود را در رابطه با روابط دو به دوی میان این عوامل بیان نمایند.

جدول (۳) ماتریس خود تعاملی ساختاری فرهنگ نوآورانه سازمانی مبتنی بر سبک رهبری تحول‌گرا در آموزشگاه‌های طراحی دوخت و

لباس ایران

فرهنگ نوآورانه سازمانی مبتنی بر سبک رهبری تحول‌گرا در آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس ایران					عوامل	علائم راهنما
پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی	سبک رهبری تحول‌گرا	توانمندسازی و کارآفرینی کارکنان	محیط کاری پشتیبانی‌کننده خلاقیت	نوآوری در خدمات و فرایندها		
				*	نوآوری در خدمات و فرایندها	
			*	*	محیط کاری پشتیبانی‌کننده خلاقیت	
		*	*	*	توانمندسازی و کارآفرینی کارکنان	
	*	*	*	*	سبک رهبری تحول‌گرا	
*	*	*	*	*	پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی	

اگر نماد خانه ij حرف X باشد در آن خانه عدد ۱ و در خانه قرینه نیز عدد ۱ گذاشته می‌شود.

اگر نماد خانه ij حرف O باشد در آن خانه عدد صفر و در خانه قرینه نیز عدد صفر گذاشته می‌شود.

بعد از جمع‌آوری نظرات همه خبرگان، اعداد صفر و یک همه ماتریس‌ها با یکدیگر جمع می‌شود. در پرسش‌نامه ISM مبنای تلفیق نظرات خبرگان را مد پرسش‌نامه قرار می‌دهیم که جدول شماره ۴ نتیجه این مرحله است.

جهت به‌دست‌آوردن ماتریس دستیابی با تبدیل نمادهای ماتریس SSM به اعداد صفر و یک بر اساس زیر ماتریس دستیابی اولیه به دست می‌آید.

اگر نماد خانه ij حرف V باشد در آن خانه عدد ۱ و در خانه قرینه عدد صفر گذاشته می‌شود.

اگر نماد خانه ij حرف A باشد در آن خانه عدد صفر و در خانه قرینه عدد ۱ گذاشته می‌شود.

جدول (۴) جمع بندی نظرهای خبرگان در مورد روابط میان ابعاد

پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی	سبک رهبری تحول‌گرا	توانمندسازی و کارآفرینی کارکنان	محیط کاری پشتیبانی‌کننده خلاقیت	نوآوری در خدمات و فرایندها	
26	24	31	29		نوآوری در خدمات و فرایندها
22	23	27		27	محیط کاری پشتیبانی‌کننده خلاقیت
24	20		30	29	توانمندسازی و کارآفرینی کارکنان
28		29	25	23	سبک رهبری تحول‌گرا
	32	30	31	26	پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی

جدول (۵) را با مد ۲۹ مقایسه می‌کنیم و اعدادی که از ۲۹ بزرگتر هستند را برابر ۱ قرار می‌دهیم و اعدادی که از ۲۹ کوچکتر هستند را عدد ۰ قرار می‌دهیم.

باتوجه به نظرات تجمیعی ۱۹ خبره، ماتریس دسترسی اولیه به شرح زیر است، به بیان ساده عدد مد در جدول (۳) ملاک ارزیابی قرار می‌گیرد که برابر است با ۲۹ بدین منظور اعداد

جدول (۵) ماتریس دسترسی اولیه

پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی	سبک رهبری تحول‌گرا	توانمندسازی و کارآفرینی کارکنان	محیط کاری پشتیبانی‌کننده خلاقیت	نوآوری در خدمات و فرایندها	
0	0	1	1		نوآوری در خدمات و فرایندها
0	0	0		0	محیط کاری پشتیبانی‌کننده خلاقیت
0	0		0	1	توانمندسازی و کارآفرینی کارکنان
0		1	0	0	سبک رهبری تحول‌گرا
	1	1	1	0	پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی

با علامت * ۱ مشخص شده‌اند، نشان می‌دهند که در ماتریس دسترسی اولیه صفر بوده و پس از سازگاری عدد یک گرفته‌اند.

ماتریس دستیابی اولیه باید این قانون بررسی شود که اگر $i, k=1 \rightarrow j, k=1, j=1, i$ یعنی اگر معیار A با معیار B رابطه داشته باشد و معیار B نیز با معیار C رابطه داشته باشد آنگاه معیار A نیز باید با C رابطه داشته باشد خانه‌هایی که

جدول (۶) ماتریس دسترسی سازگار شده

پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی	سبک رهبری تحول‌گرا	توانمندسازی و کارآفرینی کارکنان	محیط کاری پشتیبانی‌کننده خلاقیت	نوآوری در خدمات و فرایندها	
0	0	1	1	1	نوآوری در خدمات و فرایندها
0	0	0	1	0	محیط کاری پشتیبانی‌کننده خلاقیت
0	0	1	1	1	توانمندسازی و کارآفرینی کارکنان
0	1	1	1*	1*	سبک رهبری تحول‌گرا
1	1	1	1	1*	پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی

تا ماتریس دستیابی اولیه سازگار شود. نتیجه در جدول شماره (۷) نشان داده شده است.

بعد از محاسبه ماتریس دسترسی اولیه، ماتریس دسترسی نهایی برای ابعاد با در نظر گرفتن رابطه تسری به دست می‌آید.

جدول (۷) ماتریس دستیابی نهایی ابعاد

پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی	سبک رهبری تحول‌گرا	توانمندسازی و کارآفرینی کارکنان	محیط کاری پشتیبانی‌کننده خلاقیت	نوآوری در خدمات و فرایندها	
0	0	1	1	1	نوآوری در خدمات و فرایندها
0	0	0	1	0	محیط کاری پشتیبانی‌کننده خلاقیت
0	0	1	1	1	توانمندسازی و کارآفرینی کارکنان
0	1	1	1	1	سبک رهبری تحول‌گرا
1	1	1	1	1	پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی

حاصل می‌شود و ماتریس قدرت نفوذ - وابستگی در جدول شماره (۸) شکل می‌گیرد.

ماتریس دستیابی نهایی از لحاظ سازگاری مورد بررسی قرار گرفت و مشکلی از این لحاظ مشاهده نشد. در نهایت ستون وابستگی از جمع سطری و سطر وابستگی از جمع ستونی

جدول (۸) ماتریس قدرت نفوذ-وابستگی ابعاد

وابستگی	پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی	سبک رهبری تحول‌گرا	توانمندسازی و کارآفرینی کارکنان	محیط کاری پشتیبانی‌کننده خلاقیت	نوآوری در خدمات و فرایندها	
3	0	0	1	1	1	نوآوری در خدمات و فرایندها
1	0	0	0	1	0	محیط کاری پشتیبانی‌کننده خلاقیت
3	0	0	1	1	1	توانمندسازی و کارآفرینی کارکنان
4	0	1	1	1	1	سبک رهبری تحول‌گرا
5	1	1	1	1	1	پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی
	1	2	4	5	4	قدرت نفوذ

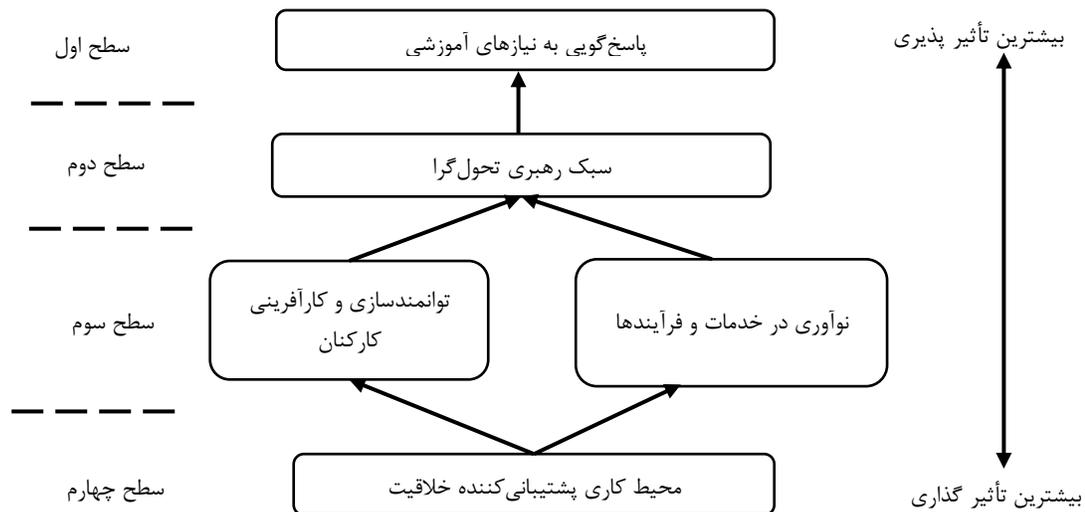
سطح‌بندی ابعاد توسط نرم‌افزار متلب به شرح زیر گزارش شده است:

جدول (۹) سطح بندی ابعاد فرهنگ نوآورانه سازمانی مبتنی بر سبک رهبری تحول‌گرا در آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس ایران

سطح اول	سطح دوم	سطح سوم	سطح چهارم
5	4	3,1	2

در این مرحله طبق نمودار ۱ بر اساس سطوح مختلف مؤلفه ترسیم می‌کنیم.

ها، آنها را بر اساس اولویت به دست آمده از بالا به پایین



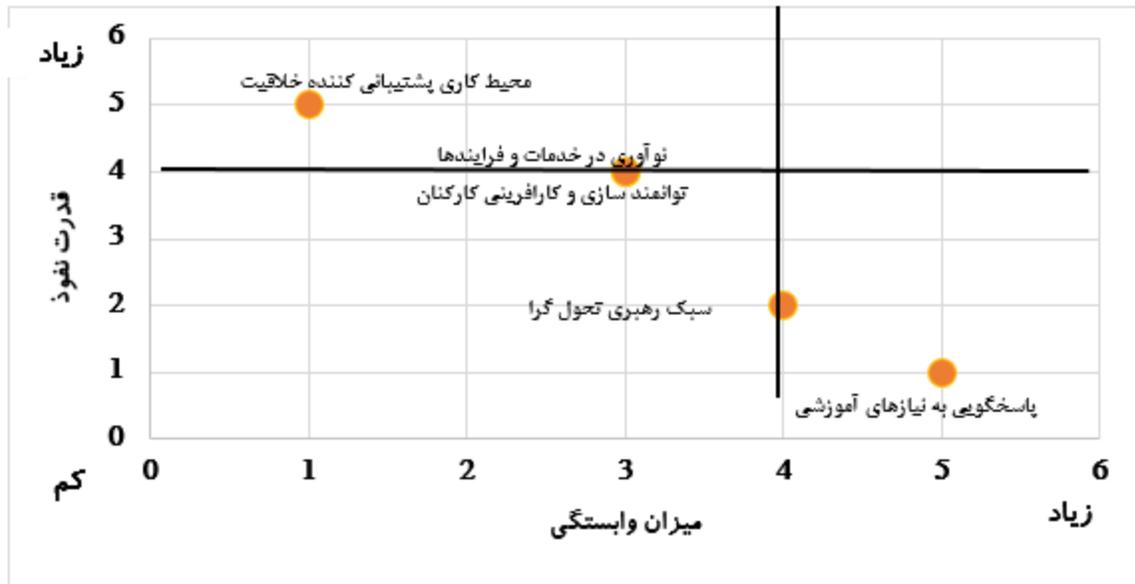
نمودار (۱) مدل ساختاری تفسیری ابعاد فرهنگ نوآورانه سازمانی مبتنی بر سبک رهبری تحول‌گرا در آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس ایران

تحلیل میک مک

نرم افزار متلب بررسی و تحلیل نیروی نفوذ و نیروی وابستگی

بر اساس نتایج شکل ۲ در تحلیل میک مک و نتایج خروجی

مولفه‌ها در زیر ارائه شده است.



شکل (۲) قدرت نفوذ و میزان وابستگی نمودار میک مک

رهبری تحول گرا» در ناحیه بانفوذ و وابستگی پایین (مستقل/خودگردان) قرار گرفته است.

۵- بحث و نتیجه گیری

هدف تحقیق حاضر سطح بندی ابعاد فرهنگ نوآورانه سازمانی مبتنی بر سبک رهبری تحول گرا در آموزشگاه های طراحی دوخت و لباس ایران است. داده های بخش کیفی نشان می دهد که پنج بُعد اصلی در شکل گیری و توسعه فرهنگ نوآورانه در این آموزشگاه ها نقش اساسی دارند. نخست، محیط کاری پشتیبانی کننده خلاقیت به عنوان پیشران نوآوری، فضایی را فراهم می کند که در آن افراد احساس امنیت، آزادی و انگیزه برای ایده پردازی و آزمون راهکارهای نوین داشته باشند. دوم، توانمندسازی و

در نمودار میک مک ارائه شده، متغیرهای پژوهش بر اساس دو محور «قدرت نفوذ» و «میزان وابستگی» در چهار وضعیت اصلی سطح بندی شده اند. «محیط کاری پشتیبانی کننده خلاقیت» در ناحیه بانفوذ زیاد و وابستگی کم (محرک/کلیدی) قرار گرفته و نقش محرک و تأثیرگذار را در سیستم پژوهش ایفا می کند. متغیرهای «نوآوری در خدمات و فرایندها» و «توانمندسازی و کارآفرینی کارکنان» به عنوان متغیرهای پیوندی در ناحیه بانفوذ و وابستگی زیاد جای گرفته اند که هم اثرگذاری دارند و هم تحت تأثیر سایر متغیرها هستند. «پاسخگویی به نیازهای آموزشی» به عنوان یک متغیر وابسته، در ناحیه بانفوذ کم و وابستگی زیاد قرار دارد و عمدتاً متأثر از سایر عوامل است، درحالی که «سبک

کارآفرینی کارکنان نشان می‌دهد که وقتی کارکنان از اختیارات، مهارت و انگیزه کافی برخوردار باشند، آمادگی بیشتری برای شناسایی فرصت‌ها و تحقق فعالیت‌های نوآورانه و کارآفرینانه خواهند داشت. سوم، سبک رهبری تحول‌گرا به‌عنوان محور اصلی تحقیق، نقشی کلیدی در تحریک انگیزه درونی، الهام‌بخشی و ارتقای تعهد و بروز رفتارهای نوآورانه در سازمان ایفا می‌کند. چهارم، نوآوری در خدمات و فرایندها بیانگر این است که کسب برتری رقابتی و ارتقای کیفیت آموزش بدون بازنگری مستمر در شیوه ارائه خدمات و بهبود فرایندهای داخلی امکان‌پذیر نیست. پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی هنرجویان و جامعه ظرفیت سازمان را برای انطباق با تغییرات محیطی و ایفای نقش فعال در توسعه سرمایه انسانی و اجتماعی تبیین می‌کند. استخراج این ابعاد بر اهمیت وجود رهبری تحول‌گرا در پرورش فرهنگ نوآوری در محیط‌های آموزشی تأکید دارد و نشان می‌دهد که کدام مؤلفه‌ها بیشترین سهم را در تحقق نوآوری سازمانی ایفا می‌کنند. این تحلیل بستر مناسبی برای سطح‌بندی اولویت‌ها، سیاست‌گذاری و مداخلات مدیریتی در آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس فراهم می‌آورد. نتایج حاصل از مدل‌سازی ساختاری تفسیری نشان می‌دهد که ابعاد مورد مطالعه در چهار سطح سلسله‌مراتبی قرار گرفته‌اند. در این مدل، محیط کاری پشتیبانی‌کننده خلاقیت به‌عنوان بنیادین‌ترین بُعد (سطح چهارم) ایفای نقش می‌کند که بیشترین نقش تأثیرگذاری را بر سایر ابعاد دارد. این محیط

زمینه‌ساز ارتقای توانمندسازی و کارآفرینی کارکنان و همچنین نوآوری در خدمات و فرایندها (سطح سوم) بوده و این دو بُعد، از واسطه‌های کلیدی میان محیط خلاق و ابعاد بالادستی تلقی می‌شوند. در سطح دوم، سبک رهبری تحول‌گرا قرار دارد که نقشی محوری در جهت‌دهی و هم‌افزایی ابعاد میانی بازی می‌کند و بستری را برای تقویت نوآوری و توانمندسازی فراهم می‌سازد. همچنین، پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی هنرجویان در رأس هرم (سطح اول) جای دارد؛ یعنی بیشترین تأثیرپذیری را دارد و به‌عنوان پیامد نهایی، تجلی موفقیت سایر ابعاد در آموزشگاه‌ها خواهد بود. این ساختار نشان می‌دهد که برای پاسخ‌گویی مطلوب به نیازهای آموزشی جامعه هدف، لازم است ابتدا محیط کاری خلاق شکل بگیرد و بر اساس آن، توانمندسازی و نوآوری تقویت شود و در نهایت تحت هدایت رهبری تحول‌گرا، سازمان قادر به ارائه خدمات آموزشی اثربخش و مطابق با نیازهای جامعه خواهد بود. مدل سلسله‌مراتبی ارائه‌شده، نقشه راهی شفاف برای مدیریت و توسعه نوآوری سازمانی در آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس ایران فراهم می‌کند. بر اساس نتایج تحلیل میک‌مک، متغیر «محیط کاری پشتیبانی‌کننده خلاقیت» در موقعیت کلیدی و محرک سیستم قرار گرفته است؛ به این معنا که ایجاد و تقویت یک فضای خلاق و حمایت‌گر در آموزشگاه‌ها، آغازگر و زیربنای تمامی تغییرات مثبت و نوآورانه خواهد بود. این متغیر بانفوذ بالای خود، می‌تواند سایر ابعاد فرهنگ نوآورانه

سازمانی را فعال ساخته و حرکت سازمان به سمت نوآوری را تسهیل کند. دو متغیر «نوآوری در خدمات و فرایندها» و «توانمندسازی و کارآفرینی کارکنان» به عنوان متغیرهای پیوندی شناسایی شدند. این وضعیت نشان می‌دهد که این ابعاد نقش واسط و پلی میان محرک بنیادین و نتایج نهایی ایفا می‌کنند؛ یعنی ضمن اثرگذاری بر روند نوآوری و توسعه، خود نیز شدیداً از شرایط و سایر متغیرها تأثیر می‌پذیرند. متغیر «پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی» در دسته متغیرهای وابسته قرار گرفته است. قرارگرفتن این متغیر در ناحیه بانفوذ اندک و وابستگی بالا، بیانگر این است که ارتقای توان پاسخ‌گویی آموزشگاه‌ها عمدتاً برآمده از تقویت سایر ابعاد است و بدون ایجاد بسترهای مناسب خلاقیت، توانمندسازی و نوآوری، تحقق این هدف ممکن نخواهد بود. همین‌طور، «سبک رهبری تحول‌گرا» در ناحیه مستقل با حداقل نفوذ و وابستگی جای دارد. هرچند این سبک به صورت مستقیم تأثیرپذیر یا تأثیرگذار بر سایر ابعاد نیست، اما وجود و حضور آن در رأس سازمان، زمینه‌ساز جهت‌دهی راهبردی و انسجام کلی سیستم خواهد بود. این یافته‌ها به مدیران و سیاست‌گذاران آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس ایران نشان می‌دهد که اولویت اصلی برای توسعه نوآوری، سرمایه‌گذاری بر فرهنگ حمایتی و ایجاد فضای خلاق است و سایر ابعاد نیز در امتداد آن معنا یافته و به ارتقای نظام پاسخ‌گویی و اثربخشی آموزشی منجر خواهد شد.

بررسی نتایج این پژوهش در آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس ایران و مقایسه آن با تحقیقات پیشین، چند نکته کلیدی را برجسته می‌سازد. مطالعاتی مانند گندمکار و همکاران [۲۷] و گویی و همکاران [۱۱] به نقش مهم فرهنگ نوآورانه و سبک رهبری تحول‌گرا در ارتقای عملکرد تجاری و نوآوری سازمان‌ها تأکید داشته‌اند؛ یافته‌های پژوهش حاضر نیز تأیید می‌کند که وجود محیط کاری خلاق و رهبری تحول‌گرا می‌تواند به بهبود فرایندها و پاسخ‌گویی بهتر به نیازهای آموزشی منجر شود. این همسویی با مطالعات بین‌المللی همچون ژو و هانگ [۱۶] و الحسینی و همکاران [۲۱] مشهود است که رابطه میانجی متغیرهایی مانند نوآوری یا تسهیم دانش را میان رهبری تحول‌گرا و خروجی‌های عملکردی تأیید کرده‌اند. درعین‌حال، تفاوت‌های معناداری نیز مشهود است. برخلاف نتایج تحقیق رمضان‌نیا و همکاران [۱۸] که تأثیر مستقیم سبک رهبری تحول‌گرا بر فرهنگ نوآورانه را معنادار نمی‌دانند، یافته‌های این پژوهش - باتکیه بر سطح‌بندی و روابط ساختاری بین متغیرها - نقش غیرمستقیم اما تسهیل‌گر رهبری تحول‌گرا را در نظام نوآوری آموزشگاهی برجسته می‌سازد. همچنین مدل ارائه‌شده در این تحقیق، ابعاد فرهنگ نوآورانه را تفکیک و شبکه اثرگذاری و تأثیرپذیری هر بعد را به صورت سلسله‌مراتبی و مبتنی بر قدرت نفوذ/وابستگی تبیین می‌کند. این رویکرد ساختاریافته‌تر از مدل‌های عمومی‌تری مانند مدل هفت عاملی نصیری فیروز و همکاران [۲۰] است.

همچنین، مطالعه حاضر در مقایسه با پژوهش‌هایی مانند المنصوری و کوک [۲۲] - که عمدتاً به زمینه‌های فرهنگی و رضایت پیروان از رهبری می‌پردازند - به بررسی ابعاد عملیاتی‌تر و اثرگذار بر بستر آموزش‌های مهارتی در ایران می‌پردازد و سازوکاری متفاوت برای ارتقای نوآوری سازمانی معرفی می‌کند. پژوهش حاضر با ارائه یک مدل سلسله‌مراتبی و شبکه‌ای، تأکید می‌کند که توسعه نوآوری سازمانی و پاسخ‌گویی به نیازهای آموزشی، تنها با ایجاد و تقویت محیط کاری خلاق، توانمندسازی کارکنان و هدایت اثربخش رهبری تحول‌گرا امکان‌پذیر است؛ یافته‌ای که همسو با بسیاری از پژوهش‌های ملی و بین‌المللی است، اما با تأکید بیشتر بر ساختار روابط و نقش عملیاتی هر بعد در آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس ایران، رویکردی کاربردی‌تر ارائه داده است. این تحقیق با تلفیق مدل‌سازی ساختاری تفسیری و ارزیابی سبک رهبری تحول‌گرا، برای اولین بار ابعاد فرهنگ نوآورانه سازمانی را در آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس ایران به شکل سطح‌بندی شده بررسی کرده است. این پژوهش با ارائه مدلی ساختاریافته و بومی، به شناخت بهتر نقاط اهرمی برای ارتقای نوآوری در آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس کشور کمک می‌کند. بر اساس یافته‌های این پژوهش، توصیه می‌شود مدیران آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس ایران با تقویت فضای حمایت‌گرانه، امکان تجربه، آزمون و حتی یادگیری از خطا را در میان کارکنان و هنرجویان فراهم کنند تا با کاهش ترس

از شکست، نوآوری به اشکال مختلف در فرآیندهای طراحی، آموزش و مدیریت آموزشگاه تقویت شود. ایجاد سازوکارهایی مانند اختصاص بودجه سالانه برای حمایت از طرح‌های نوآورانه، برگزاری نمایشگاه‌های داخلی برای ارائه دستاوردهای خلاقانه هنرجویان، و اعطای نشان خلاقیت برتر می‌تواند تاثیر بسزایی در انگیزه‌بخشی و مشارکت فعال اعضا داشته باشد. همچنین برگزاری دوره‌های آموزشی کاربردی و به‌روز در حوزه فناوری‌های نوین دوخت، تکنیک‌های خلاقانه طراحی لباس، و مهارت‌های نرم از جمله کار تیمی و تفکر خلاق برای اساتید و هنرجویان، باعث ارتقای سطح دانش و شایستگی حرفه‌ای آنها می‌شود. تشکیل مجامع یا کارگروه‌های نوآوری با مشارکت هنرجویان، اساتید و کارکنان برای طرح و حل مسائل واقعی آموزشگاه، تسهیل ارتباط مستمر با فعالان صنعت مد و پوشاک و جلب حمایت معنوی و مادی مدیران برای ایده‌های نو، از دیگر گام‌های مؤثر در تقویت فرهنگ نوآورانه خواهد بود. پیوند ساختارمند با بازار کار، انجام نیازسنجی مستمر از فارغ‌التحصیلان و کارفرمایان، بهره‌گیری از ابزارهای نوین فناوری اطلاعات برای ارزیابی و بازبینی مستمر عملکرد و برنامه‌های آموزشی، و ترویج فرهنگ الگوبرداری از نمونه‌های موفقیت‌آمیز و خلاق در بین اساتید و هنرجویان، می‌تواند فضای سازمانی آموزشگاه‌ها را پویاتر و خلاق‌تر سازد. همچنین پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده، تاثیر فناوری‌های نوین همچون طراحی دیجیتال و ابزارهای هوشمند بر ابعاد

شرکت‌های دانش‌بنیان صورت گرفته‌اند. این وضعیت منجر شد که در تدوین پیشینه نظری، ناچار به استفاده از منابعی شویم که گرچه متغیر وابسته آن‌ها دقیقاً با موضوع تحقیق حاضر یکسان نبود، اما از نظر ماهوی و محتوایی ارتباط نزدیکی با مفاهیم کلیدی این پژوهش داشتند. این محدودیت می‌تواند زمینه‌ساز کاهش قابلیت قیاس مستقیم نتایج تحقیق حاضر با برخی مطالعات پیشین باشد. اما در عین حال، همین خلأ مطالعاتی دلیلی بر ضرورت و اهمیت پژوهش حاضر و پررنگ‌تر شدن نوآوری آن تلقی می‌گردد. پیشنهاد می‌شود که پژوهش‌های آتی با گسترش دامنه جامعه آماری و نیز انجام مطالعات تطبیقی در حوزه‌های مختلف، به غنی‌تر شدن ادبیات این موضوع کمک کنند.

۶- منابع

- [1] karimi koupar, K. , Rastgar, A. and Zangiyan, S. (2024). Identifying The Constructive Dimensions Of Entrepreneurial Behavioral Performance To Enter The Apparel Industry: With The Meta-Analysis Approach And Text Mining. *Journal of Textile Science and Technology*, 13(3), 60-82. doi: 10.22034/jtst.2024.456303.1462.
- [2] Reyhani, M. , Ghazinoory, S. S. and Radfar, R. (2024). New product development pattern in Iran's fashion and apparel industry. *Journal of Textile Science and Technology*, 13(1), 30-51. doi: 10.22034/jtst.2024.184954.
- [3] Babu, D., & Kushwaha, B. P. (2024). Does Transformational Leadership Influence Employees' Innovativeness and Mediate the Role of Organisational Culture? Empirical Evidence. *Int. Res.*

فرهنگ نوآوری آموزشی و کیفیت رهبری تحول‌گرا به طور تجربی بررسی شود و تفاوت‌های منطقه‌ای و رشته‌ای در سطح‌بندی ابعاد فرهنگ نوآورانه نیز مطالعه گردد تا سیاست‌گذاری‌های علمی و اجرایی دقیق‌تری برای این حوزه انجام پذیرد. یکی از محدودیت‌های اساسی این پژوهش، کمبود آشکار مطالعات پیشین با متغیر وابسته‌ای کاملاً منطبق با موضوع تحقیق حاضر، به‌ویژه در حوزه آموزشگاه‌های طراحی دوخت و لباس ایران و حتی در سطح بین‌المللی است. بخش عمده پژوهش‌های مروری موجود، یا با رویکردهای مفهومی نزدیک (همچون فرهنگ نوآوری، رهبری تحول‌گرا و عملکرد نوآورانه) انجام شده‌اند یا در بسترهای متفاوتی مانند سازمان‌های صنعتی، آموزشی یا

J. Multidiscip. Scope, 5(1), 428-440. DOI: 10.47857/irjms.2024.v05i01.0244

[4] Chen, X., Chen, Y., Zhang, X., & He, Q. (2025). Green transformational leadership and green innovation in megaprojects: is green knowledge sharing a missing link?. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 32(1), 194-213. <https://doi.org/10.1108/ECAM-02-2023-0117>

[5] mohammadzadeh, B. and Bafandeh Zende, A. (2019). Identifying the Effective Factors on Trainees Reduction of Private Vocational and Technical Institutes. *Journal of Research in Educational Systems*, 13(44), 105-119. doi: 10.22034/jiera.2019.85988

[6] Montazeri, Z. S., Aghamoussi, R., Naeemi, A., & Fatemi, A. (2023). Designing an educational branding model using a mixed-methods approach (Case study: Technical and vocational training

- centers in Tehran). *New Approach in Educational Management (Scientific-Research Bimonthly)*, 14(1), 21–43. doi: 10.30495/jedu.2023.26636.5323
- [7] Abdul-Azeez, O., Ihechere, A. O., & Idemudia, C. (2024). Transformational leadership in SMEs: Driving innovation, employee engagement, and business success. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 22(3), 1894-1905. doi.org/10.30574/wjarr.2024.22.3.1888
- [8] Bagga, S. K., Gera, S., & Haque, S. N. (2023). The mediating role of organizational culture: Transformational leadership and change management in virtual teams. *Asia Pacific Management Review*, 28(2), 120-131. https://doi.org/10.1016/j.apmr.2022.07.003
- [9] Carreiro, H., & Oliveira, T. (2019). Impact of transformational leadership on the diffusion of innovation in firms: Application to mobile cloud computing. *Computers in Industry*, 107, 104-113. https://doi.org/10.1016/j.compind.2019.02.006
- [10] Fateh Nejad, K., Shahamat, N., Ahmadi, E., & Oujinejad, A. R. (2024). Identifying the dimensions and components of a managerial empowerment model in the Education Department of Fars Province (with an emphasis on a qualitative approach). *New Approach in Educational Management (Scientific-Research Bimonthly)*, 7(4), 1–16.
- [11] Gui, L., Lei, H., & Le, P. B. (2024). Fostering product and process innovation through transformational leadership and knowledge management capability: the moderating role of innovation culture. *European Journal of Innovation Management*, 27(1), 214-232. https://doi.org/10.1108/EJIM-02-2022-0063
- [12] Nguyen, T. N., Shen, C. H., & Le, P. B. (2022). Influence of transformational leadership and knowledge management on radical and incremental innovation: the moderating role of collaborative culture. *Kybernetes*, 51(7), 2240-2258. https://doi.org/10.1108/K-12-2020-0905
- [13] Purwanto, A., Fahmi, K., & Sulaiman, A. (2023). Linking of transformational leadership, learning culture, organizational structure and school innovation capacity: CB SEM AMOS analysis. *Journal of Information Systems and Management (JISMA)*, 2(3), 1-8. https://doi.org/10.4444/jisma.v2i3.306
- [14] Sattayaraksa, T., & Boon-itt, S. (2018). The roles of CEO transformational leadership and organizational factors on product innovation performance. *European Journal of Innovation Management*, 21(2), 227-249. https://doi.org/10.1108/EJIM-06-2017-0077
- [15] Zamani, A., & Chenari, A. (2019). Proposing a structural model of innovation based on leadership styles (transformational and pragmatic), organizational commitment, and organizational climate in the National Tax Administration. *Scientific-Research Quarterly of Social Sciences, Islamic Azad University of Shushtar*, 13(2), 73–104. doi: JSS-1811-1703 (R1)
- [16] Zhu, J., & Huang, F. (2023). Transformational leadership, organizational innovation, and ESG performance: Evidence from SMEs in China. *Sustainability*, 15(7), 5756. https://doi.org/10.3390/su15075756
- [17] Hakkak, M., Shariatnejad, A., & Saedi, A. (2016). Analyzing the effect of transformational leadership on innovative behavior and entrepreneurship development for creating sustainable organizational competencies. *Human Resource Studies*, 6(1), 121–146.

- [18] Ramezannia, F. , Chenari, A. and Habibi, S. (2022). Providing Model of Organizational Innovative Culture based on Transformational Leadership Style with Mediated of Professional Ethics and Quality of Work Life in Islamic Azad University of Mazandaran Region. *Sociology of Education*, 7(2), 345-355. doi: 10.22034/ijes.2021.699717
- [19] jafari M, Mehdipour Y, Vandad O, fallah T. (2024). A prediction model for organizational performance based on leadership styles and the mediating role of innovative culture and organizational learning. *Journal of Psychological Science*. 23(135), 195-209. doi:10.52547/JPS.23.135.697
- [20] Nasiri Firooz, A., Abili, Kh., Pour Karimi, J., & Karamati, M. R. (2020). Identifying the components of innovation culture in universities and higher education institutions: A meta-synthesis study. *Medicine and Purification*, 29(4), 267-283.
- [21] Al-Husseini, S., El Beltagi, I., & Moizer, J. (2021). Transformational leadership and innovation: the mediating role of knowledge sharing amongst higher education faculty. *International Journal of Leadership in Education*, 24(5), 670-693. doi.org/10.1080/13603124.2019.1588381
- [22] Al-Mansoori, R. S., & Koc, M. (2019). Toward knowledge-based economy: Innovation and transformational leadership in public universities in Texas and Qatar. *Sustainability*, 11(23), 6721. doi.org/10.3390/su11236721
- [23] Biglari, M., Ghorbani Zadeh, V., Sharifzadeh, F., & Seyed Naqavi, M. A. (2020). Designing a transformational leadership model in the Technical and Vocational University. *Management Foresight*, 31(120), 1-18. https://doi. JMFR-1812-1667
- [24] Bagga, S. K., Gera, S., & Haque, S. N. (2023). The mediating role of organizational culture: Transformational leadership and change management in virtual teams. *Asia Pacific Management Review*, 28(2), 120-131. doi.org/10.1016/j.apmr.2022.07.003
- [25] Choi, S. B., Kim, K., Ullah, S. E., & Kang, S. W. (2016). How transformational leadership facilitates innovative behavior of Korean workers: Examining mediating and moderating processes. *Personnel Review*, 45(3), 459-479. doi.org/10.1108/PR-03-2014-0058
- [26] Jiang, Y., & Chen, C. C. (2018). Integrating knowledge activities for team innovation: Effects of transformational leadership. *Journal of Management*, 44(5), 1819-1847. https://doi.org/10.1177/0149206316628641
- [27] Gandomkar, A. , Oghanian, M. , & Ashtar, M. (2022). Presenting a Business Performance Evaluation Model for Isfahan Tourist Hotels Based on Innovative Culture: The Mediating Role of Market Orientation and Internal Marketing. *Journal of Tourism Planning and Development*, 11(43), 7-26. doi: 10.22080/jtpd.2023.24660.3759